下载APP

30 | 串讲：用体验策略打通商业与用户，手眼通天

2020-11-11 相辉

用户体验设计实战课 进入课程 >

讲述：相辉

时长 11:27 大小 10.50M

你好，我是相辉。

到这里，我们的课程就要进入尾声了，今天这最后一讲，我想再给你一些从商业阶段到体验设计的思考方式的叮嘱，给你串讲一下关于用户体验设计的核心心法。

回顾课程，我们从一开始的商业节奏，讲到了用户的价值，然后逐渐延展到场景服务以及产品体验的设计方法，最后回归到了基于体验的品牌和用户运营的方法总结，可以说是给你交付了一个完整的用户体验设计知识架构和体系。

这节课的标题我想了很久，觉得“手眼通天”会不会口气太大了。但仔细想想，其实在如今这样一个注重用户体验的时代，大多数企业仍然还没有开始规划用户体验战略，更多的

是基于交易和估值的商业战略。所以，如果按照课程讲解的思路，你最终掌握了从商业到用户以及产品策略的制定方法，那真的可以算是手眼通天了。

要知道，做一个好体验的产品总是很难的，能够满足商业规律的好体验的产品更难。而能够达成左手商业逻辑，右手用户场景，很好地理解和串联市场与人性的规律，则难上加难。**但这也是用户体验设计这件事情最有魅力的地方。**

前几天，我在一个大厂和客户聊天，他说，做用户体验的负责人，一定要高阶且经验丰富，另外表达能力也得很强。为什么呢？因为要想做好它，需要这个人具备非常综合的能力和认知。

第一，对领导，TA 要能解释清楚，产品在商业上的价值；

第二，对一起协作设计的搭档，TA 能解释清楚，如何配合服务设计和相对不好量化的体验，来做用户体验设计的交付；

第三，对年轻的同学，TA 又能把体验的复杂性和价值说清楚。

可见，这真的太需要复杂能力模型了。

更可怕的是，往往一个产品体验的价值还不是短期能够显现的，我们需要建设独特的数据体系来解释体验的效果，并且还要长期观察用户的反馈。所以，如此复杂的能力模型，还需要有耐心的等待，真的不是一件容易的事情。

但也正是因为如此，才是我们中国产品人要迈过的一道坎，谁先拿到方法，谁就获得红利，从而也就能掌握先发的优势。

那么，回到我们这一讲的主题上来，前面我们已经讲了这么多的思考模型和流程方法，最后总结一下，你还要掌握住以下这三个最核心的体验设计思维方式。

在商业逻辑与用户体验中穿梭思考

我在前面课程中，其实一直都在强调，用户体验的设计不仅是在交付一个产品的体验，更应该是在构建商业上的逻辑，并且它们二者是可以互相赋能的。

就比如说，我在梳理这节课的内容的时候，蔚来的股价已经涨到了 40 美元一股。他们的销量和以前相比，也激增得很快。虽然这是值得开心的事情，但是随着销量的激增，对蔚来服务能力的要求也就变得更高了，他们需要花费更多的成本来支撑更大规模用户的良好体验。

而不同量级的产品体系运营逻辑，是完全不同的。比如说，你要服务 10 个人，100 个人，1000 个人，就得采用不同的管理体系。所以商业运营和用户交付，要配合在一起，才能得到不断地成长。

所以，在蔚来汽车管理团队看来，能够对接好商业模型和用户模型的成长速度，是一个高难度的挑战。**用户增长太快，运营服务跟不上，那用户体验就会崩塌；用户增长慢，运营服务做得快，那成本就会很难运转起来。**也就是说，商业与用户要稳定地互相促进，按照一个节奏成长才行。

任何生意都是如此，我们需要从商业逻辑和用户体验两个角度来思考问题，这样才能真正做好体验设计。我每到一家公司，也都会先画好两个模型，一个商业模型，一个体验模型，并且会去看，这两者是如何配合的、关键的节点应该在哪里。

从商业逻辑到用户体验，这是两个做体验设计不可缺少的视角。在前面的 29 节课里，我也一直在给你融合、贯穿这个思考。所以这里，我还想再给你强调一下。

在现在的市面上，你其实能发现，偏向用户洞察的运营很少，偏向商业逻辑的 PM 也很少，所以如果这两个视角都拥有了，你可能才会真正实现业务在效率和体验上的平衡发展。

总而言之，我还是想给你强调下，用户体验，需要穿越理性与感性的边界，不断将人性与商业链接，才能真正做好。

任何体验都要努力地进行数据化与效果化

之前我在第 5 讲中，专门给你讲了用户体验的量化，有同学说不太好理解，其实这都是正常的。因为用户体验的量化，不像是 App 上的基本数据和交易数据那样直观、容易理解，新增、日活、留存、利润率等等，我们都可以算出来。

针对体验量化的数据，我们还需要建立更细致的数据体系来进行证明和分析，需要对数据和业务有更深刻的理解，这就需要我们具备一定的技术水平。所以你不要着急，慢慢来，一步一步地实践和积累，当有了一定的实践经验之后，你再来看看自己曾经的理解是否有遗漏或者有偏差，甚至也可以发现我的内容可能还有不完善的地方，从而真正将知识变成自己的认知。

其实这就像是，人的身高体重这个数据是很直观明显的，但并不是每个人都能看懂血常规、尿常规的数据，这本身就是一个专业的技能，否则岂不是“人人都是产品经理”了？

在很多企业，其实都专门成立过各类的产品体验团队，但能活下来的很少。针对这种情况，我还做过分析，结果我认为最关键的，无非都是因为其产品体验的设计动作不能很好地和商业效果贴合，甚至不能和产品效果贴合，他们无法说明自己的体验设计如何增加了产品的转化。

所以换句话说，**洞察体验设计与商业效果的结合，并且建立数据模型，这本身就是产品体验设计最重要的工作。**如果没有这个手艺，谈再多的体验设计，也都是浮云，就像狂风中的蒲公英，是完全无根的。

我给你举个例子，滴滴的专车最近一直在做用户体验的提升，努力提高司乘双方的接触效率。因为我们都知道，司机和乘客的碰面，一直是出行体验的关键。

于是，我们就根据用户的体验地图，开始还原制作乘客和司机各自碰面的流程，并计算出不同画像和地域的用户碰面所需要的时间。接着通过改进沟通 IM 的新功能、乘客定位的准确率、界面文案沟通的效率、司机和乘客的电话话术等各个方面，观察司乘双方的时间变化。

在这个过程中，我们也要结合不同用户的画像和地域以及时间段，来进行定性的访谈研究，细化每个体验改进的效果逻辑，最终逐渐达成见面体验的最优效果。

所以可见，如果我们不能建立产品功能改进和量化体验之间的关系模型，那么就很难长久地做好一项体验任务。因为我们没有标准，而没有标准，就无法说清楚价值；说不清楚价值，那如何能促成更多人与我们良好协作；而如果没有其他团队的支持，那么自然，这件事情就会自生自灭了。

设计和用户走得更近的机制

这个世界从来都不缺乏想当然的设计，从来都不。大多数情况，都是我们离用户太遥远了。

前几天，我去一个 ToB 企业分享我对于用户企业的理解和思考，然后对方一个产品同学问我，在 ToB 服务的产品设计上，有什么窍门吗？

我听到这个问题，第一反应就是，这个问题问得太过于宽泛了。于是我只好说：**用户在哪里，你就应该在哪里。用户需要什么，你就做什么。**听起来这好像是一句废话，但仔细想想，有多少人能够真正理解并做到呢？

如果是 ToB 的企业，那么，你知道服务行业的生态周期和市场状况吗？你知道你服务的大 B 小 B 各自的商业模型的长处和弱点吗？你知道其组织形态的种类和人才结构的背景吗？你知道他们在商业运作上，最大的风险点是什么吗？你知道在这个商业协作体里，各个位置的焦虑和不安都是什么吗？

当你知道了这些，也许 ToB 服务，才能开始做到正轨上来。

要记住，**理解用户这件事，永远都不要嫌多。不光是理解用户的抽象数据，你还要理解用户数据背后代表的场景和意味。**

现在你来思考一个问题吧，我在第二个模块所讲的用户企业这件事，你认为它最核心的价值是什么呢？

我一直认为，用户企业不仅仅是要把用户组织起来，并通过用户这个渠道进行口碑传播和拉新，更重要的是他们的运营模式和产品设计的模式，**要离用户很近。**

我印象还很深的一个案例，是 2010 年我在百度设计手机系统的时候，看到小米手机当时刚开发了一个功能，就是来电只响一声，就会在来电列表里标注出来。

当时我做手机的时候，一开始只觉得“这是个什么奇怪的功能”，但现在我们都很清楚了，其实标注响一声的原因，是很多骚扰电话都是响一声就停下，所以标出来了用户就知道：这是骚扰电话，不用回了。后来，我们通过用户研究才发现，小米开发的这个功能其

实是因为 2011 年的时候，大量刚起步的骚扰电话造成的，而我们整整比小米获取这个需求慢了一个多月。

当时我们在设计手机系统的时候，发现需求的流程还都是通过 PM 和 UER 去做用户调研，然后两到三周出一份报告，再由很多职能部门一起做决策。这个设计流程离用户太远，而且太慢了。而小米在当时，他们的产品几乎整天和用户混在论坛里，类似这种响一声的需求，都是非常早、非常快地就发现了。

所以我才会说，我们要建立一个和用户走得近的机制，让我们和用户始终在一起，而不是形成对立的、或者是有距离的状态。

课程小结

今天这节课呢，我给你总结了用户体验三个最基础的思考方式，你要好好掌握：

第一，体验的思考，要在商业逻辑和用户体验中穿梭。

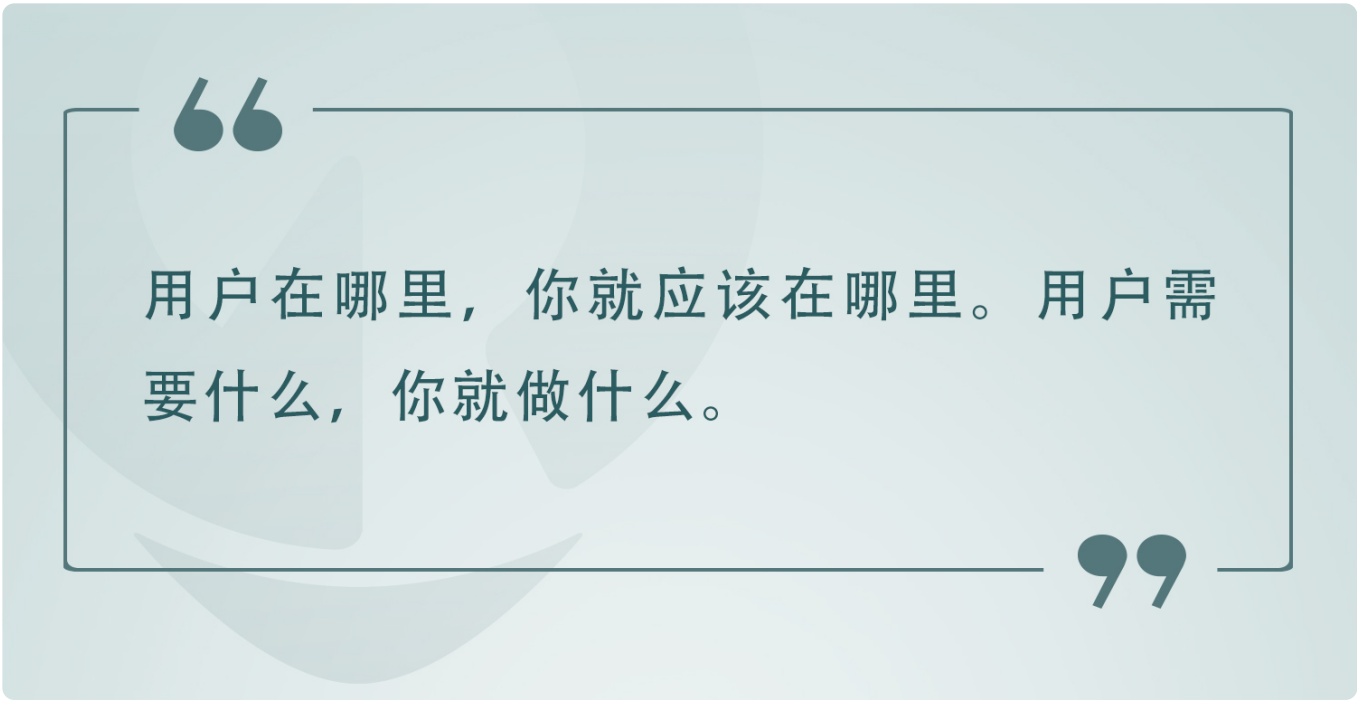
第二，任何体验，都需要努力地做好数据化与效果化。

第三，要努力设计理解用户的机制，与用户走得更近。

总而言之，我们要跨越商业与人性，去量化体验设计，并去不断地理解用户、尊重用户、满足用户。

体验设计是一个涵盖面很广的话题，出于要完整地让你了解用户体验设计的目的，我在课程中可能没有给你展开很多的细节。不过没关系，未来我兴许还会再做更多的专栏，给你具体展开讲讲那些更细节的操作方法。但我相信，你通过这门课，已经能够了解到在做体验设计时，应该具备什么样的思考脉络了。

任何知识要想变成自己的，都需要一个积累和实践的过程。我希望你可以通过了解我的思考方式，通过自己的学习和实践，改进成你自己的思考架构。这样，才是学习这门课程的真正价值所在。



一课一思

在这三十节课里，你觉得印象最深刻的是什么，在实践当中，你还有什么新的思考？我们交流交流。

就到这里，有收获的话，非常欢迎你把今天的内容分享给更多的朋友。感谢你的阅读，我们结束语再见吧。

提建议

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。 页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 29 | 如何打造用户同盟?

下一篇 结束语 | 设计的智慧，就是不断链接世界与人

精选留言 (1)

写留言

UX
2020-11-11

期待你的细节课程，如果有课程了，请在你微信朋友圈发下通知😄

1 1